



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

University of Lapland



This is a self-archived version of an original article. This version usually differs somewhat from the publisher's final version, if the self-archived version is the accepted author manuscript.

Yhteisellä polulla kohti tulevaisuutta – Lapin korkeakoulukonsernin yhteinen tietohallinto ja IT-palvelut

Pajuluoma, Manu; Taipale, Markku

Published in:

AMK-LEHTI UAS journal : journal of Finnish universities of applied sciences

Julkaistu: 01.01.2019

Document Version

Vertaisarvioitu versio

Citation for pulished version (APA):

Pajuluoma, M., & Taipale, M. (2019). Yhteisellä polulla kohti tulevaisuutta – Lapin korkeakoulukonsernin yhteinen tietohallinto ja IT-palvelut. *AMK-LEHTI UAS journal : journal of Finnish universities of applied sciences* , (2). <https://uasjournal.fi/2-2019/lapin-korkeakoulukonsernin-tietohallinto/>

Document License

Määrittelemätön

Otsikko: Yhteisellä polulla kohti tulevaisuutta - Lapin korkeakoulukonsernin yhteinen Tietohallinto ja IT-palvelut

Lapissa on yli kymmenen vuotta tehty menestyksekkästä sopimuspohjaista yhteistyötä korkeakoulujen IT-palveluiden tuotannossa. Nyt olemme ottaneet seuraavan strategisen kehitysoikeuden, kun Lapin ammattikorkeakoulun sekä Lapin yliopiston yhteinen Tietohallinto ja IT - palvelut aloittivat vuoden 2019 alussa. Miksi ja miten se tehtiin ja minne olemme matkalla?

Historiaa

Meillä Lapissa on yli kymmenen vuotta tehty menestyksekkästä sopimuspohjaista yhteistyötä IT-palveluiden tuotannossa Lapin korkeakoulukonsernin (LUC) IT-palvelualueella. Lapin ammattikorkeakoulu (Lapin AMK), Lapin yliopisto (LY) sekä Rovaniemen koulutuskuntayhtymä (REDU) ovat yhdessä tuottaneet ja kehittäneet opetuksen, tutkimuksen sekä TKI-toiminnan tarvitsemia ICT-palveluita sekä infrastruktuuria. Tavoitteenamme on ollut auttaa opiskelijoiden ja henkilökunnan liikkuvuutta oppilaitosten välillä ja tuottaa laadukkaita palveluita. Samalla on huolehdittu kustannustehokkuudesta, osaamisesta ja riskienhallinnasta. Nyt olemme ottaneet seuraavan strategisen kehitysoikeuden, kun Lapin ammattikorkeakoulun sekä Lapin yliopiston Tietohallinnon ja IT -palveluiden henkilöstö siirtyi vuoden vaihteessa 2019 liikkeenluovutuksella yhteiseen organisaatioon.

Miksi?

Vuonna 2015 toteutettiin arviointitutkimus, joka koski Lapin korkeakoulukonsernin kirjastoa ja palvelukeskusta. Arviointitutkimuksessa selvitettiin Lapin korkeakoulukonsernin yhteistyöverkoston rakentumisen ja organisoitumisen vaiheita. Lisäksi arviointitutkimuksen tarkoituksena oli tuoda soveltuvin osin lisäarvoa ja vaikuttavuutta kehittämistarpeisiin ja -toimenpiteisiin. (Syväjärvi, Tyvitalo 2015, 3)

Arviointitutkimuksessa arvioitiin yhteistyöverkoston rakentumista nelivaiheisella kypsyystasomallilla. Kypsyystasomallissa IT-palvelualueen toiminta arvioitiin arviointikohteista kehittyneimmäksi ja sijoitettiin ”kumppanuusperustaisen yhteistyön” tasolle. (Syväjärvi, Tyvitalo 2015, 79)



Kuva 1. Kehittyneisyyden tasot verkostomaisen, vuorovaikutteisen konserniyhteistyön organisoitumiselle ja toteutukselle. (Syväjärvi, Tyvitalo 2015, 78)

Arviointitutkimuksen keskeisinä suosituksina IT-palvelualueelle oli, että ”palvelualueeseen voisi liittää tietoista riskiä, mutta riskienhallinnallisesti. Esimerkiksi yhteistyön toteuttamista voisi kehittää konsernitason palkkiojärjestelmän kokeilulla ja itsenäisemmällä organisoitumisella, riippumattomammin tilaajaorganisaatioista. Yhden johdon alle sijoittuva kokonaisuus vastuineen on

kokeilunarvoinen ja voisi viedä tietohallinnollisen strategiaotteen avulla lähes saumattomaan ja toiminnalliseen yhteistyöhön.” (Syväjärvi, Tyvitalo 2015, 82–83)

Myös Korkeakoulujen arviointineuvoston (KARVI) toteuttamassa Lapin yliopiston auditoinnissa vuonna 2016 tunnistettiin, että *”Lapin korkeakoulukonserni näyttäytyy edelläkävijänä siinä, miten yliopistot, ammattikorkeakoulut ja toisen asteen ammatilliset oppilaitokset voivat tiivistää yhteistyötään tukipalveluiden organisoinnissa ja koulutuksen kehittämisessä”*. (Hildén, Mononen, Nykänen, Ojala, Räsänen, Apajalahti & Moitus 2016, 65.)

Lapin ammattikorkeakoulu toteutti 2018 sisäisen teema-auditoinnin, jossa kohteena oli muun muassa IT-palvelut oppimisen, opetuksen ja TKI-toiminnan kannalta. Auditoinnin johtopäätöksissä IT-palveluiden vahvuudeksi nousi konserniyhteistyö ja tietohallinnon toiminnan systemaattinen kehittäminen. Sen nähtiin johtaneen aiempaa parempaan palvelutuotantoon. IT-palveluiden kehittämiskohteiksi nimettiin asiakkuuden hoitomallin, projektisalkun hallinnan sekä asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen. (Kähkölä, Forest, Juola, Löytänen & Tirola, 8.)

Näistä lähtökohdista korkeakoulumme ovat rakentamassa yhteistä entistä tiiviimpää tulevaisuutta käynnissä olevalla Lapin korkeakoulukonsernin strategiatyöllä. Strategiatyössä selkiytetään johtamista ja päätöksentekoa sekä otetaan käyttöön yhteiset palvelut. Pyrimme tällä muutoksella vastaamaan entistä paremmin digitalisaation haasteisiin ja rakentamaan yhdessä Lapin korkeakoulukonsernia yhteisömmä parhaaksi. Tietohallinnossa ja IT -palveluissa tämä on tarkoittanut 1.1.2019 toteutettua liikkeenluovutusta.

Miten?

Lapin korkeakoulukonsernin kehittämistä on ohjannut LUC2020-kehittämishjelma. Kehittämistoimet on projektoitu, aikataulutettu ja resursoitu tiiviissä yhteistyössä. Kerrallaan käynnissä on ollut noin kymmenen projektia.

Tietohallinto ja IT-palvelut -muutosprojekti käynnistyi vuoden 2018 tammikuun lopussa. Laitimassamme projektisuunnitelmassa asetimme tavoitteeksemme strategisen toimintaotteen ja saumattoman toiminnallisen yhteistyön. Tunnistimme, että tavoite on mahdollista saavuttaa, mikäli pystymme mahdollistamaan työn mielekkyyden ja työtyytyväisyyden kokemuksen sekä parantamaan työn sujuvuutta. Pyrimme selkeyttämään organisoitumista, vastuunjakoja ja kehittämään erityisesti henkilöstön osallistumista.

Valitsimme muutoksemme työkaluksi yhteissuunnittelun. Halusimme, että työyhteisömmä pääsee vaikuttamaan oman arkensa muuttamiseen. Näin saamme muutostyöhön mukaan myös työyhteisömmä näkökulman parhaalla mahdollisella tavalla. Organisaatiomme rakenne on syntynyt palvelemaan sitä, että ihmiset voisivat auttaa toisiaan suorittamaan yhteistä tehtävää tuloksellisesti. Organisaation tarkoituksena on luoda siihen kuuluville ihmisille ympäristö, jossa oman osaamisen hyödyntäminen onnistuu paremmin.

Kehittämistyön pohjaksi kuvasimme toimintamme nykytilan sekä yhteisen tietohallinnon ja IT-palvelujen vision. Hyödynsimme visioinnissa yhteisössämme toteutettujen auditointien ja arviointien tuloksia sekä havaitsemiamme onnistumisia ja kehittämiskohteita. Niiden pohjalta lähdimme kehittämään organisaatorakennetta, ydintehtäviä, rooleja sekä vastuita yhteissuunnittelun menetelmin asiantuntijoiden työryhmissä.

Tapasimme henkilökohtaisesti jokaisen työyhteisön jäsenen. Keskusteluissa tarkastelimme visiota, alustavaa organisaatorakennetta sekä henkilön omia työtehtäviä ja niiden sijoittumista uudessa tavoitetilän organisaatiossa. Keskusteluissa nousi esille monia erilaisia ideoita ja huomioita

toimintamme kehittämiseksi, mutta myös huolia ja pelkoa tulevasta. Ajatuksemme oli, että osallistamalla muutoksen tekemiseen syntyy myös omistajuutta muutoksen lopputuloksista.

Tarkoituksenamme oli, että tarvittavat päätökset tehdään yhteissuunnittelun pohjalta parhaalla käytettävissä olevalla ymmärryksellä. Siksi työyhteisömme kaikki jäsenet ovat osaltaan pääsivät mukaan muutostyöhön. Niinpä yhdessä laadimme myös toimeenpanosuunnitelmat muutosten toteuttamiseksi sekä riskianalyytit riskien hallitsemiseksi. Samalla suunnittelimme myös tulevan vuoden budjettia ja henkilöstösuunnitelmaa yhdessä.

Molempien korkeakoulujen hallitukset tekivät kesäkuussa liiketoimintapäätökset Tietohallinnon ja IT -palveluiden liikkeenluovutuksesta. Lapin ammattikorkeakoulun tietohallinnon ja IT -palveluiden henkilöstö siirtyi yhden johdon alaisuuteen saman työnantajan palvelukseen Lapin yliopistoon uuteen Lapin korkeakoulukonsernin yhteiseen Tietohallinto ja IT -palvelut organisaatioon. Korkeakoulujen toimintojen asiakasohjaus näkyy niin Tietohallinnon ja IT -palveluiden tuottamisessa kuin organisaation muutosta tukevien IT-projektien toteuttamisessa ja IT-investointien kohdentamisessakin.

Palveluiden laadukkuus, kustannustehokkuus, riskienhallinta sekä jatkuva parantaminen varmistetaan asiakkuuden hoitomallin avulla, jonka viitoittamana käydään vuoropuhelua asiakkaiden kanssa, kartoitetaan käyttäjätarpeita sekä huolehditaan molemmiin puolisesta palautteesta. Olemme sopineet vastuuhenkilöistä ja yhteisistä toimintatavoista substanssiyksiköiden kanssa sekä laatineet vuosikellon rytmittämään yhteistyötä niin strategisella, taktisella kuin operatiivisellakin tasolla. Asiakastyytyväisyys on tärkein toimintaamme ohjaava mittari.

Korkeakoulujen toiminnan kehittämistä tuetaan toimintalähtöisellä ICT-projektisalkun hallintamallilla. Sen tavoitteena on priorisoida ja projektoida ICT-kehittämisinvestoinnit ICT-projektisalkkuun yhdessä korkeakoulujen substanssitoimijoiden kanssa, jotta kehittämisen resurssit saadaan ohjattua strategisesti merkittävimpiin hankkeisiin sekä varmistettua niiden läpimeno. Toimintaa fasilitoidaan ICT-projektisalkun ohjausryhmässä, jossa substanssitoiminta sekä opiskelijat ovat vahvasti edustettuna molemmista korkeakouluista. Kokoonnumme neljä kertaa vuodessa päättämään kehittämisen painotuksista sekä käynnistettävistä projekteista.

Tietohallinto ja IT -palvelut on sisäisesti organisoitunut toiminnallisiin ryhmiin, joille on määritetty selkeät ydintehtävät, roolit sekä vastuut. IT-palvelutuotannossa teemme yhä tiivistä yhteistyötä Rovaniemen koulutuskuntayhtymän kanssa ja olemme yhdessä sopineet infrastruktuurimme kehittämisestä tulevaisuuteen suuntaavan teknologisen tiekartan avulla.

Minne olemme matkalla?

Kaikkia aloja läpileikkaava digitalisaatio on tehnyt kehittämis- ja tietohallinto-osaamisesta entistä merkityksellisempää kaikissa organisaatioissa. Digitalisaation tavoitteena on uudistaa sekä toimintatapoja että sisäisiä prosesseja ja sähköisiä palveluita uutta teknologiaa hyödyntämällä. Kyse on isosta oivalluksesta, miten omaa toimintaa voidaan radikaalistikin muuttaa tieto- ja viestintäteknologian avulla.

Lapin korkeakoulukonserni määrittelee tällä hetkellä yhteistä strategiaansa kohti vuotta 2030. Digitalisaatio nousee tärkeänä mahdollistajana tulevaisuuden korkeakoulujen toiminnassa. Samalla arvioidaan, mitkä kehittämishankkeet ja ICT-projektit ovat organisaation kannalta strategisesti merkittäviä. Tietohallinto ja IT -palvelut toimivat organisaation johdon ja ydintoimintojen tukena niin muutosten suunnittelussa kuin toteuttamisessakin. IT-palvelut ovat mahdollistaja.

Tietohallinto ja IT -palvelut on aina ollut uusien asioiden oppimisen äärellä ja toimintamme on kehittymässä IT-palvelutuotannon pyörittämisestä kohti strategista toimintaotetta. Tämä painopisteen muutos viitoittaa tulevien vuosien polkua osaamisen kehittämisessä.

Lähteet:

Kähkölä, Hannu; Forest, Merja; Juola, Veli; Löytänen, Oona ja Tirola, Jouko 2018. *Sisäinen teema-auditointi IT-palvelut oppimisen, opetuksen ja TKIn kannalta* -raportti. Lapin ammattikorkeakoulu, 17.4.2018.

Hildén, Kaarlo; Mononen, Mikko; Nykänen, Marjo; Ojala, Leenamaija; Räsänen, Petri; Apajalahti, Touko ja Moitus, Sirpa 2016. [Lapin yliopiston auditointi 2016](#). Kansallinen koulutuksen arviointikeskus, Julkaisut 7:2016.

Syväjärvi, Antti; Tyvitalo, Jenni 2015. [Kohti konsernia – Lapin korkeakoulukonsernin kirjaston ja palvelukeskuksen arviointi](#). Lapland University Press, 2015.